

## **THE POWER OF CRM AND SERVICE INNOVATION CAPABILITIES TOWARD AGENCIES' SALES PERFORMANCE IN PRODUCTS MARKETING**

**Komarudin<sup>1</sup>, Yani Restiani Widjaya<sup>2</sup>**

*STMIK Mardira Indonesia<sup>1</sup>, Manajemen FE Universitas BSI<sup>2</sup>*

*Email : komarudin@stmik-mi.ac.id<sup>1</sup>, yrestiani\_widjaya@gmail.com<sup>2</sup>*

### ***Abstract***

*This study focuses on three variables that serve as a framework of thinking of Customer Relationship Management as independent variables, Service Innovation Capabilities and Agencies' Sales Performance as a dependent variable. The object of the research is the marketing agency TIKI Bandung in Bandung Raya area with a sample of 32 marketing agencies. Data collection techniques using questionnaires and then processed with data analysis techniques structural equation modeling (SEM) using Smart PLS 3.0 software. The results in this study indicate the existence of positive and significant impact CRM and Innovation Capabilities to Sales Performance marketing agency.*

**Keywords :** *Customer Relationship Management, Innovation Capabilities, Sales Performance, Marketing Agency.*

## THE POWER OF CRM AND SERVICE INNOVATION CAPABILITIES TOWARD AGENCIES' SALES PERFORMANCE IN PRODUCTS MARKETING

### Abstrak

Penelitian ini berfokus pada tiga variabel yang berfungsi sebagai kerangka berpikir Customer Relationship Management sebagai variabel independen, Kemampuan Inovasi Layanan, dan Kinerja Penjualan Agen sebagai variabel dependen. Objek penelitian adalah agensi pemasaran TIKI Bandung di wilayah Bandung Raya dengan sampel dari 32 agensi pemasaran. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dan kemudian diolah dengan teknik analisis data structural equation modelling (SEM) menggunakan perangkat lunak Smart PLS 3.0. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan adanya dampak positif dan signifikan CRM dan Kemampuan Inovasi terhadap agensi pemasaran Sales Performance.

**Kata kunci:** *Customer Relationship Management, Innovation Capabilities, Kinerja Penjualan, Agen Pemasaran.*

### PENDAHULUAN

*Customer Relationship Management* (CRM) menjadikan konsumen sebagai target yang harus diperhatikan untuk mendapatkan pelayanan yang lebih baik sehingga akan menjadi pelanggan yang lebih loyal dan saling menguntungkan.

Kotler (2003) menyatakan bahwa CRM akan mendukung suatu perusahaan untuk menyediakan pelayanan kepada pelanggan secara *real time* serta menjalin hubungan dengan tiap pelanggan melalui pemanfaatan informasi mengenai pelanggan. Perusahaan dapat mengetahui gambaran tentang keinginan dan kebutuhan pelanggan sehingga dapat menyesuaikan strategi dalam rangka pemenuhan keinginan dan kebutuhan konsumen dengan lebih baik. CRM memiliki peran dalam membimbing pelanggan berhubungan dengan produk atau jasa yang digunakan. Penelitian ini memfokuskan pada tiga variabel yang dijadikan sebagai kerangka pemikiran yaitu *Customer Relationship Management* sebagai variabel bebas, *Service Innovation Capability* dan *Agencies' Sales Performance* sebagai variabel terikat. Yang menjadi objek dalam penelitian adalah agensi pemasaran TIKI

Bandung yang ada di wilayah Bandung Raya yang meliputi Kota Bandung, Kota Cimahi, Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, dan wilayah Jatinangor. Dikarenakan keterbatasan waktu serta luasnya wilayah dalam penelitian, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode purposive sampling dengan persyaratan bahwa seluruh sampel yang diambil harus telah beroperasi lebih dari lima tahun menjalin kerjasama dengan TIKI Pusat Bandung sebagai agensi pemasaran produk-produk TIKI di Bandung Raya.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Customer Relationship Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Service Innovation Capabilities*?
2. Apakah *Customer Relationship Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Agencies' Sales Performance*?
3. Apakah *Service Innovation Capabilities* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Agencies' Sales Performance*?

Tujuan dari penelitian ini adalah :

---

1. Untuk mengetahui pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap *Service Innovation Capabilities*.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap *Agencies' Sales Performance*.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Service Innovation Capabilities* terhadap *Agencies' Sales Performance*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### *Customer Relationship Management (CRM)*

Laudon dan Traver (2002) menyebutkan bahwa CRM merupakan suatu sistem yang menyimpan informasi pelanggan dan menyimpan serta merekam seluruh kontak yang terjadi antara pelanggan dan perusahaan, serta membuat profil pelanggan untuk staf perusahaan yang memerlukan informasi tentang pelanggan tersebut. Sedangkan Kincaid mendefinisikan CRM sebagai penggunaan informasi, proses, teknologi, dan sumber daya manusia secara strategik untuk mengatur hubungan seseorang (pelanggan) dengan perusahaan selama masa hidupnya. CRM mengacu pada 'pemeliharaan' atau 'mempertahankan' hubungan yang sudah ada antara perusahaan dengan pelanggan melalui sistem yang menyimpan segala informasi atas kontak yang sudah terjadi. Perkembangan teknologi informasi untuk aplikasi bisnis, menjadikan CRM salah satu proses bisnis yang semakin berkembang. CRM meliputi semua aspek yang berkaitan dengan interaksi antara perusahaan dengan pelanggan dalam mengelola seluruh aspek daur hidup pelanggan, mulai dari *sales* (penjualan), *acquisition* (akuisisi), *fulfillment* (pemenuhan), hingga *retention* (penyimpanan), seperti ditunjukkan oleh gambar berikut ini:



Gambar 1 Aktivitas CRM

Sumber: [gamzsta.wordpress.com](http://gamzsta.wordpress.com)

## Dimensi CRM

Lukas (2001) menilai keberhasilan CRM ditentukan oleh tiga komponen utama, yaitu: Sumber Daya Manusia, Proses, dan Teknologi. Pengukuran selanjutnya dikemukakan oleh Kincaid dalam Francis Buttle (2004) yang melakukan pengembangan dimensi CRM dari Lukas, menyatakan data dan informasi merupakan unsur penting pelaksanaan CRM, karena aktivitas CRM selalu dan akan selalu menggunakan data dan informasi, baik dari sisi perusahaan maupun pelanggan, sehingga data dan informasi masuk dalam dimensi CRM.

### 1. Data dan Informasi

Data adalah seluruh fakta yang disimpan atau digunakan di seluruh aspek perusahaan, sedangkan informasi adalah segala sesuatu yang dapat memberikan masukan dan gambaran mengenai suatu hal. Kelengkapan data dan informasi mengenai pelanggan menjadi syarat utama keberhasilan CRM yang dilakukan perusahaan terhadap pelanggan. Kelengkapan data dan informasi yang berguna bagi CRM di antaranya adalah: data identifikasi, data pemasaran, data *overlay* dan data terdaftar.

### 2. Proses

Proses dalam CRM merupakan kelangsungan berjalannya suatu kegiatan antara perusahaan dan perusahaan dalam program CRM yang menghasilkan suatu hasil akhir yang spesifik. Proses dilakukan untuk menciptakan kesan yang positif dan kemudahan akses dan interaksi bagi pelanggan selama pelayanan berlangsung. Proses dalam CRM terdiri dari: Kegiatan yang berhubungan langsung dengan pelanggan yang terjadi

di masa kini maupun mendatang; interaksi antara perusahaan dengan pelanggan secara tidak langsung melalui media telepon atau email, integrasi dan rasionalisasi dari sudut pandang pelanggan, serta identifikasi dan eliminasi berbagai hal oleh perusahaan yang berkaitan dengan pelanggan.

### 3. Teknologi

Teknologi terdiri dari segala peralatan dan kelengkapan yang mendukung berjalannya proses CRM, yang terdiri dari perangkat keras (*hardware*), perangkat lunak (*software*), dan jaringan (*network*). Pemanfaatan teknologi sering digunakan untuk kegiatan pemasaran atau kegiatan *media relations*. Media yang digunakan di antaranya adalah internet, email, faksimili, telepon, SMS, dan sebagainya.

### 4. Sumber Daya Manusia

Ujung tombak dalam pelaksanaan CRM adalah sumber daya manusia, yaitu orang-orang yang melakukan dan mengoperasikan suatu fungsi CRM agar dapat diterima oleh pelanggan. Sumber daya manusia dalam CRM terbagi dua, yaitu karyawan lini depan yang berhadapan langsung dengan pelanggan dan lini belakang yang bekerja dan mendukung kegiatan operasi perusahaan.

### Service Innovation Capabilities

Faktor terpenting dalam mencapai keunggulan kompetitif perusahaan yaitu kemampuan dalam berinovasi (Hult et al., 2004), dengan berinovasi maka perusahaan dapat terus bersaing di dalam dunia bisnis, mengatasi masalah masalah dalam bisnis, serta menjadi dasar kelangsungan hidup dan kesuksesan perusahaan. Kemampuan inovasi merupakan kemampuan untuk mengenalkan suatu produk baru, proses baru, ataupun gagasan baru di dalam suatu organisasi. Chang and Lee (2008) menjelaskan bahwa kemampuan inovasi berkaitan dengan kemampuan penciptaan teknologi baru yang diterapkan terhadap sistem, kebijakan, program, produk, proses, perangkat, atau layanan yang baru bagi organisasi. Sementara Lin et al. (2010) menjelaskan terkait dengan

beberapa penelitian sebelumnya bahwa inovasi terdiri dari lima kemampuan yaitu : inovasi produk, inovasi proses, inovasi pemasaran, inovasi pelayanan dan inovasi administrasi. Inovasi produk berkaitan dengan pengembangan atau penciptaan produk baru, inovasi proses terkait dengan proses penciptaan dari produk tersebut, inovasi pemasaran mengacu pada riset pasar, strategi penetapan harga, segmentasi pasar, promosi periklanan, saluran ritel, dan sistem informasi pemasaran. Sedangkan inovasi layanan berkaitan dengan meningkatkan kepuasan pelanggan, termasuk purna jual layanan, kebijakan garansi, rutinitas pemeliharaan. Inovasi administrasi mengacu pada perubahan struktur organisasi atau proses administrasi.

### Kinerja Penjualan

Sistem pemasaran memandang tingkat keberhasilan kinerja tenaga penjualan yang dimiliki perusahaan tercermin dari adanya pertambahan unit yang terjual, adanya penambahan jumlah pelanggan dan tercapainya target penjualan. Oleh karena itu perusahaan mencari tenaga penjualan yang baik kinerjanya serta mampu mendukung program perusahaan seperti, bagaimana menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan pelanggan, khususnya bagaimana memperlakukan saluran pemasaran sebagai rekan atau mitra kerja perusahaan. Sementara itu Yadong (1999) menyatakan bahwa kinerja tenaga penjualan hanya dapat dilihat dari hasil akhir seperti, volume penjualan, penetrasi pasar dan pencapaian kuota penjualan. Sedangkan (Kholi et al., 1998) dan (Leigh et al., 2001) memiliki pandangan yang hampir sama dalam mengukur kinerja tenaga penjualan yaitu, pencapaian target penjualan, meningkatkan penerimaan dollar dari penjualan, dan mampu mengidentifikasi pelanggan potensial menjadi konsumennya. Yang menjadi indikator yang akan dipergunakan dalam menganalisis kinerja penjualan adalah penerimaan penjualan, jumlah pelanggan, dan tercapainya target penjualan.

### Hubungan Antar Variabel Penelitian

#### 1. CRM dan Kemampuan Inovasi

Implementasi CRM yang didukung oleh data dan informasi yang akurat, pemanfaatan teknologi yang maksimal, serta didukung pula oleh sumber daya manusia yang handal maka akan menginspirasi lahirnya inovasi (Kincaid, 2004). (Lee et al., 2008) menjelaskan bahwa hubungan saluran pemasaran yang baik akan menjadi fasilitas pendorong bagi tercapainya pembagian informasi atau transfer knowledge, pembagian informasi (transfer knowledge) merupakan suatu hal yang penting dalam meningkatkan inovasi di dalam saluran pemasaran.

H<sub>1</sub> : CRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Service Innovation Capability*.

## 2. CRM dan Kinerja Penjualan

Kunci utama dalam melakukan inovasi adalah pengetahuan. Melalui berbagi pengetahuan dan pembelajaran yang efektif, anggota dapat memperbaiki perilaku, kemampuan inovasi, dan, pada akhirnya, efisiensi organisasi (Sita Nirmala Kumaraswamy and Chitale, 2012). Dengan adanya pembagian informasi maka masalah masalah yang dihadapi di dalam suatu organisasi ataupun kelompok dapat diatasi dengan baik, setiap anggota organisasi dapat mengetahui kelemahan dan kekuatan serta kondisi persaingan di dalam pasar guna mencapai tujuan organisasi yang efektif, oleh karena itu pembagian pengetahuan merupakan salah satu kunci utama dalam meningkatkan inovasi dalam suatu saluran pemasaran.

H<sub>2</sub> : CRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Penjualan Agen.

## 3. Kemampuan Inovasi dan Kinerja Penjualan

(Lee et al., 2008) menjelaskan bahwa hubungan saluran pemasaran yang baik akan menjadi fasilitas bagi konflik fungsional dan menjadi pendorong bagi

tercapainya pembagian informasi atau transfer knowledge, pembagian informasi (transfer knowledge) merupakan suatu hal yang penting dalam meningkatkan inovasi di dalam saluran pemasaran. Di dalam kualitas hubungan saluran yang erat akan tercipta pembagian informasi diantara anggota saluran pemasaran, dan hal ini akan merangsang terciptanya kemampuan dalam berinovasi.

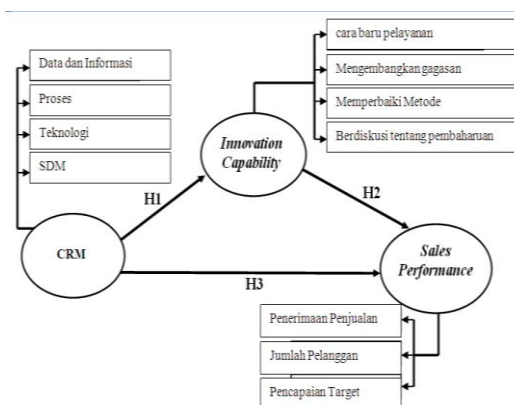
H<sub>3</sub> : Service Innovation Capabilities berpengaruh positif dan signifikan terhadap Agencies' Sales Performance.

## Kerangka Pemikiran

Berdasarkan teori-teori dan kajian pustaka terdahulu, maka secara ringkas kerangka pemikiran dalam penelitian ini juga dapat digambarkan sebagai berikut :

Tabel 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

Variabel	Indikator
<i>Customer Relationship Management</i> (Kincaid, 2004)	1. Data dan Informasi 2. Proses 3. Teknologi 4. SDM
<i>Innovation Capability</i> (Mooi, & Frambach, 2012)	1. Menemukan cara baru pelayanan 2. Mengembangkan gagasan 3. Memperbaiki metode 4. Berdiskusi tentang pembaharuan
<i>Sales Performance</i> (Leight et all, 2001)	1. Penerimaan Penjualan 2. Jumlah Pelanggan 3. Pencapaian Target Penjualan



Gambar 2. Kerangka Pemikiran Penelitian

## Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

- H1** : CRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Service Innovation Capabilities*.
- H2** : CRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Agencies' Sales Performance*.
- H3** : *Service Innovation Capabilities* berpengaruh positif terhadap *Agencies' Sales Performance*.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Desain Penelitian

Penelitian ini adalah berjenis penelitian survei dengan tujuan eksplanatif. Penelitian eksplanatif menemukan penjelasan mengapa suatu kejadian atau gejala terjadi, hasil akhir dari tujuan ini adalah gambaran mengenai hubungan sebab akibat. Dalam penelitian ini akan menjelaskan ada tidaknya pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti yaitu CRM, *Service Innovation Capabilities* dan *Agencies' Sales Performance*.

### Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh Agen penjualan produk-produk TIKI yang beroperasi di Wilayah Bandung Raya, dengan jumlah 145 agen. Karena adanya beberapa keterbatasan maka dari populasi itu diambil sampel dengan menggunakan rumus Slovin sehingga diperoleh sampel sejumlah 32 agen. (Sugiyono, 2012) menjelaskan apabila peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu maka dapat digunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel kesimpulannya dapat diberlakukan untuk populasi. Pengambilan populasi harus betul-betul representatif melalui teknik *purposive sampling* atau *judgmental sampling*. Penarikan sampel secara *purposive* merupakan cara penarikan sampel yang

dilakukan memilih subjek berdasarkan criteria spesifik yang ditetapkan peneliti. Sampel dalam penelitian ini yaitu 32 Agen Tiki yang beroperasi di Wilayah Bandung Raya.

### Teknik Pengumpulan Data

#### Studi kepustakaan

Dalam metode pengumpulan data ini penulis mencoba mempelajari dan mengkaji berbagai literatur yang berkaitan dengan topik yang akan diteliti. termasuk didalamnya adalah buku - buku, dan jurnal jurnal yang berhubungan dengan penelitian ini.

#### Field Research (studi lapangan)

Untuk memperoleh data yang akurat penulis langsung kelapangan dengan cara menyebarkan kuesioner penelitian, kuesioner merupakan tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. hasil dari kuesioner tersebut ditabulasikan menggunakan metode Likert Summated Rating (LSR).

### Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan metode analisis data dengan menggunakan software SmartPLS versi 3.0. PLS (Partial Least Square) merupakan analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi).

Lebih lanjut, Ghazali (2006) menjelaskan bahwa PLS adalah metode analisis yang bersifat soft modeling karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran skala tertentu, yang berarti jumlah sampel dapat kecil (dibawah 100 sampel). Perbedaan mendasar PLS yang merupakan SEM berbasis varian dengan LISREL atau AMOS yang berbasis kovarian adalah tujuan penggunaannya. Dibandingkan dengan covariance based SEM (yang diwakili oleh software

AMOS, LISREL dan EQS) component based PLS mampu menghindarkan dua masalah besar yang dihadapi oleh covariance based SEM yaitu inadmissible solution dan factor indeterminacy (Tenenhaus and Vinzi, 2005). Langkah-langkah dalam analisis Structural Equation Modeling dengan menggunakan software Partial Least Square (PLS):

### Menyusun Diagram Jalur (*Path Diagram*)

Path Diagram adalah model dasar yang digunakan untuk menganalisis jalur untuk mengestimasi kekuatan dari hubungan-hubungan kausal. Dalam analisis jalur, model persamaan terdiri dari dua kelompok konstruk yaitu konstruk eksogen dan konstruk endogen. Konstruk eksogen (Exogenous Construct) adalah variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi konstruk eksogen adalah Customer Relationship Management (CRM) sebagai variabel independen. Sedangkan konstruk endogen (Endogenous Construct) adalah factor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen. Dalam penelitian ini yang menjadi konstruk endogen adalah Innovation Capabilities dan Sales Performance.

### Pengukuran Model (*Outer Model*)

Outer model sering juga disebut (outer relation atau measurement model) yang mendefinisikan bagaimana setiap blok indikator berhubungan dengan variabel latennya. (Cooper and Schindler, 2014). Model pengukuran (outer model) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrument. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang seharusnya diukur. Sedangkan uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur suatu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pernyataan dalam kuesioner atau instrument penelitian.

*Convergent validity* dari measurement model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading > 0,5 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengukuran tersebut memenuhi kriteria validitas konvergen.

### Pengukuran Model (*Inner Model*)

*Inner model (inner relation, structural model dan substantive theory)* menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive relevance dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai R-square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif (Ghozali, 2006). Di samping melihat nilai R-square, model PLS juga dievaluasi dengan melihat Q-square prediktif relevansi untuk model konstruktif. Q-square mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

### Pengujian Hipotesis

Ukuran dalam signifikansi untuk keterdukungan hipotesis dengan menggunakan perbandingan nilai t-tabel dan t-hitung. Jika t-hitung lebih tinggi dibandingkan nilai t-tabel, berarti hipotesis diterima. Penelitian ini menggunakan tingkat keyakinan 95 persen (alpha 5 persen).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik responden yang dijadikan sampel dalam penelitian ini



melalui penarikan sampel secara purposive sampling yakni sebanyak 32 responden yang merupakan agen pemasaran produk-produk TIKI dan mereka menjalin kerjasama dengan TIKI Pusat Bandung di atas 5 tahun, serta beroperasi di wilayah Bandung Raya. Adapun karakteristik lainnya yaitu :

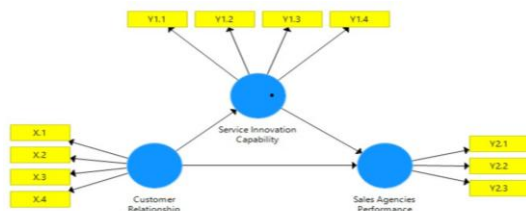
Tabel 2. Karakteristik Responden Penelitian

No	Karakteristik Responden		Frekuensi	Persentase
1	Jenis Kelamin	Laki-laki	24	75%
		Perempuan	8	25%
2	Usia	< 30	-	-
		30 – 40	8	25%
		40 – 50	18	56%
		> 50	6	19%
		< 5 th	-	-
3	Lama Menjadi Agen	5 – 10 th	16	50%
		10 – 20 th	11	35%
4	Tingkat Pendidikan	>20 th	5	15%
		SLTP	1	3%
		SMA	12	37%
		D3	4	13%
		S1	14	44%
		S2	1	3%

## Hasil Analisis Data

### Diagram Jalur (Path Diagram)

Path Diagram adalah model dasar yang digunakan untuk menganalisis jalur untuk mengestimasi kekuatan dari hubungan-hubungan kausal, adapun path diagram dalam penelitian ini yaitu :



Gambar 3. Path Diagram Hasil

### Pengukuran Model (Outer Model)

(Cooper and Schindler, 2014)

Model pengukuran (*outer model*) digunakan untuk menguji validitas konstruk dan reliabilitas instrument:

### Uji Validitas Data

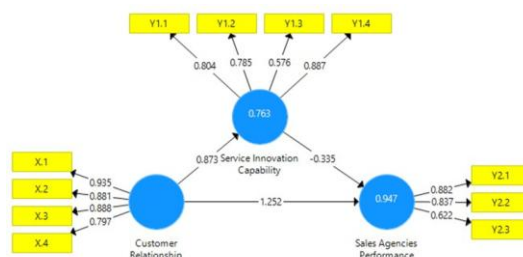
Convergent validity dari measurement model dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya. Indikator dianggap valid jika memiliki nilai AVE diatas 0,5 atau memperlihatkan seluruh outer loading dimensi variabel memiliki nilai loading >

0,5. Berikut adalah hasil uji validitas data menggunakan software smartPLS 3.0 :

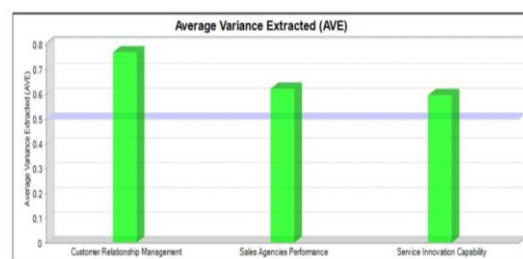
Tabel 3. Hasil Uji Validita (*Outer Loadings*)

Matrix	Customer Relationship Management	Sales Agencies Performance	Service Innovation Capability
X.1	0.935		
X.2	0.881		
X.3	0.888		
X.4	0.797		
Y1.1			0.804
Y1.2			0.785
Y1.3			0.576
Y1.4			0.887
Y2.1		0.882	
Y2.2		0.837	
Y2.3		0.622	

Berdasarkan tabel 2 dan tabel 3 terlihat bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini memiliki nilai di atas atau lebih besar dari 0,5, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini valid, atau lebih jelasnya juga dapat dilihat dari gambar loading factor dan diagram AVE berikut ini :



Gambar 4. Loading Factor Variabel Penelitian



Gambar 5. Histogram AVE Variabel Penelitian

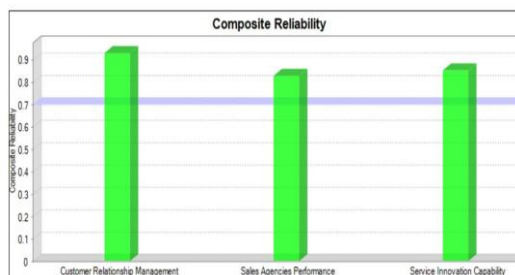
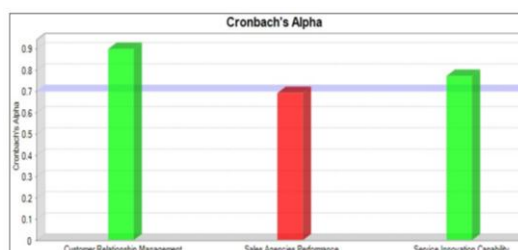
### Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji ketepatan hasil pengukuran kuesioner yang erat hubungannya dengan masalah kepercayaan. Suatu taraf tes dikatakan mempunyai taraf kepercayaan bila tes tersebut memberikan hasil yang tepat, suatu variabel dikatakan cukup reliabilitas bila variabel tersebut mempunyai nilai *construct reliability* dan Cronbach Alpha lebih besar dari 0,6, Berikut adalah hasil uji reliabilitas dalam penelitian :



Tabel 4. *Composite Reliability*

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Ave
	Cronbach's Alpha		Composite Reliability	
Customer Relationship Management	0.899		0.930	
Sales Agencies Performance	0.692		0.828	
Service Innovation Capability	0.772		0.852	

Gambar 6. *Histogram Composite Reliability Variabel Penelitian*Gambar 7. *Cronbach Alpha*

### Histogram Cronbach Alpha Variabel Penelitian

Berdasarkan gambar 6 dan gambar 7 terlihat bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,6, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini telah memenuhi syarat reliabilitas.

### Pengukuran Model (Inner Model)

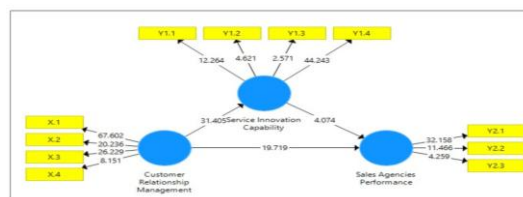
Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen, berikut adalah nilai R square dari variabel laten dependen :

Tabel 5. R Square Variabel Dependen

Matrix	R Square	R Square Adjusted
	R Square R Square Adjusted	
Sales Agencies Performance	0.947	0.943
Service Innovation Capability	0.763	0.755

### Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini didasarkan pada nilai yang terdapat pada analisis structural model, tingkat signifikansi didapat dari perbandingan nilai t hitung dengan nilai t tabel yaitu sebesar 2,048, berikut adalah hasil output pengujian hipotesis menggunakan smartPLS 3.0 :

Gambar 8. *Diagram Path Pengujian Hipotesis Penelitian*

Tabel 6. Path Coefficients

	Original Sampl...	Sample Mean (...)	Standard Devia...	T-Statistics ( O...	P Values
Customer Relationship Management -> Sales Agencies Performance	1.252	1.276	0.063	19.719	0.000
Customer Relationship Management -> Service Innovation Capability	0.873	0.888	0.028	31.405	0.000
Service Innovation Capability -> Sales Agencies Performance	-0.335	-0.357	0.082	4.074	0.000

### Pengujian Hipotesis Pertama

Berdasarkan gambar diagram path dan tabel terlihat bahwa nilai t hitung variabel CRM terhadap SIC adalah sebesar 31,405 lebih besar dari nilai t tabel dengan nilai P values sebesar 0,000 yaitu dibawah 0,05, hal ini membuktikan bahwa CRM berpengaruh positif terhadap SIC, sehingga Hipotesis 1 diterima.

### Pengujian Hipotesis Kedua

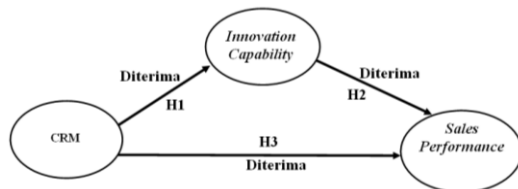
Berdasarkan gambar diagram path dan tabel terlihat bahwa nilai t hitung variabel CRM terhadap SAP yaitu sebesar 19,719 lebih besar dari nilai t tabel, dengan nilai P values sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, hal ini membuktikan bahwa CRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel SAP, sehingga Hipotesis 2 diterima.

### Pengujian Hipotesis Ketiga

Berdasarkan gambar diagram path dan tabel terlihat bahwa nilai t hitung variabel SIC terhadap SAP adalah sebesar 4,074 lebih besar dari nilai t tabel, dengan nilai P values sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa SIC berpengaruh positif dan signifikan terhadap

variable SAP, sehingga Hipotesis 3 diterima.

Berikut adalah gambaran hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini :



Gambar 9. Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

## PEMBAHASAN

### Pengaruh CRM terhadap Service Innovation Capability (H1)

Dari hasil penelitian ini didapat bahwa CRM berpengaruh positif dan signifikan terhadap SIC yang berarti semakin meningkat implementasi CRM maka akan berpengaruh terhadap kemampuan inovasi agen penjualan produk TIKI atau sering disebut dengan istilah gerai. Hal ini dikarenakan semakin kuatnya implementasi CRM yang dilaksanakan akan semakin mendorong kreativitas dan inovasi bagi para gerai untuk meningkatkan volume penjualan produk-produknya, dengan harapan akan meningkatkan komisi yang diterima oleh para agen tersebut. Sharing pengetahuan tersebut akan semakin terlihat manakala semakin tercipta performance agen yang semakin baik dan ditandai dengan semakin meningkatnya omzet penjualan. Pengaruh CRM terhadap SIC sebesar 31% menunjukkan bahwa CRM berkontribusi positif terhadap peningkatan SIC para gerai TIKI yang ada di Bandung Raya. Dengan demikian maka hipotesis pertama dapat diterima.

### Pengaruh CRM terhadap Sales Agencies Performance (H2)

Hipotesis yang kedua dalam penelitian ini yaitu pengaruh CRM terhadap SAP menunjukkan bahwa hipotesis dapat diterima. Hal ini berarti bahwa meningkatnya SAP yang disebabkan adanya kontribusi positif dari CRM merupakan implementasi yang baik untuk dilaksanakan dan terus ditingkatkan. Pengaruh sebesar 19 % menunjukkan bahwa kontribusi tersebut

cukup besar terhadap peningkatan SAP. Oleh karena itu dengan semakin meningkatnya implementasi CRM dalam pemasaran khususnya dalam pengelolaan hubungan dengan pelanggan akan meningkat pula kinerja agen sebagai bagian dari strategi marketing.

### Pengaruh Service Innovation Capabilities terhadap Agencies' Sales Performance (H3)

Dari hasil penelitian di atas didapat bahwa hipotesis ketiga diterima, hal ini berarti SIC berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja penjualan agen sebesar 4,07 atau sekitar 4% berarti SIC berkontribusi positif terhadap SAP, walaupun kontribusinya kecil. Hal ini dikarenakan para pengelola gerai TIKI dalam operasionalnya sangat berpedoman kepada SOP yang dibuat oleh TIKI pusat, sehingga mereka tidak berani melakukan terobosan pelayanan atau melakukan inovasi dalam pelayanan karena belum siap untuk menanggung risiko yang mungkin terjadi. Padahal masih ada celah bagi mereka untuk melakukan terobosan atau inovasi dalam pelayanan yang lebih baik lagi.

## KESIMPULAN

1. *Customer Relationship Management (CRM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Service Innovation Capabilities*, hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel yaitu  $31,405 > 2,048$ , dan nilai P values sebesar  $0,000 < 0,05$ , yang berarti bahwa semakin meningkatnya implementasi CRM dalam sebuah saluran pemasaran maka akan meningkat pula SIC pada saluran pemasaran.
2. *Customer Relationship Management (CRM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Sales Agencies' Performance*, hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel yaitu  $19,719 > 2,048$ , dan nilai P values sebesar  $0,000 < 0,05$ , yang berarti dengan meningkatnya CRM, maka akan meningkat pula *Sales Agencies' Performance*.

3. *Service Innovation Capabilities* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Sales Agencies' Performance*, hal ini ditunjukkan dengan nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel yaitu 4.074 > 2,048, dan nilai P values sebesar 0,000 < 0,05, yang berarti dengan semakin meningkat implementasi Service innovation Capabilities, maka akan meningkat pula *Sales Agencies' Performance*

### Saran

1. CRM sebagai salah satu strategi bisnis harus mendapat perhatian serius dari manajemen karena melalui crm akan dapat dikembangkan kemitraan yang lebih baik dan saling menguntungkan.
2. Kemampuan inovasi layanan akan terus tumbuh apabila dilakukan dengan menciptakan komunikasi yang lebih baik dengan para stakeholder.
3. Untuk peneliti yang tertarik untuk meneliti tentang crm kaitannya dengan kemampuan inovasi maka perlu dikembangkan dan digali lebih dalam lagi tentang kemampuan inovasi ini karena sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja penjualan agen.

### REFERENSI

- Chang, S. & Lee, M. (2008). The linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation, *Journal of Knowledge Management*, 12(1), 3–20.
- Cooper, D.R. & Schindler, P.S. (2014). *Business Research Methods*.
- Dreu, C.K.W. De. (2017). When too little or too much hurts: Evidence for a curvilinear relationship between team faultlines and performance, *Asia Pacific Journal of Management*, 32(1), 1–20.
- El-Ansary, Noel B. Zabsriskie & John M. Browning. (1993). Sales Teamwork A Dominant Strategy for Improving Salesforce Effectiveness. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 3, 65–72.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Grayson, K. & Ambler, T. (1999). The Dark Side of Long-Term Relationships in Marketing Services, *Journal of Marketing Research*, 36(1), 132.
- Haskel, John. (2002). *Rep Firm Sales Management*. Agency Sales Magazine. August, 37–42.
- Hult, G.T.M., Hurley, R.F. & Gary A. Knight. 2004. "Innovativeness: Its antecedents and impact on business performance", *Singapore Management Review*, 30(1), 429–438.
- Kalakota, Rafi & Marcia Robinson. (2001). *E-Business 2.0 Roadmap for Success*. USA: Addison-Wesley.
- Keegan, Warren J., Sandra Ernst Moriarty, & Thomas R. Duncan. (1995). *Marketing*. 2<sup>nd</sup> Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Kholi, Ajay K. Tasadaduq A. Shervani and Goutam N. Callagalla. (1998). *Learning and Performance Orientation of Salespeople: The Role of Supervisors*. *Journal of Marketing Research* Vol. XXXV, May, p. 51–66.
- Kincaid, Judith W. (2004). *Customer Relationship Management: Getting It Right*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip & Gary Armstrong. (1996). *Dasar-dasar Pemasaran*. Alih Bahasa: Alexander Sindoro & Benyamin Molan. Jakarta: Prenhallindo.
- Kotler, Philip. (2003). *Manajemen Pemasaran*. Alih Bahasa: Hendra Teguh, Ronny A. Rusly & Benyamin Molan. Jakarta: Prenhallindo.
- Laudon, Kenneth C. & Carol Guercio Traver. (2002). *E-commerce: Business, Technology, Society*. USA: Pearson Education Inc.
- Lee, R.P., Chen, Q., Kim, D. & Johnson, J.L. (2008). Multinational Corporations' Headquarters and Their Subsidiaries: Influences on and, *Journal of International Marketing*, 16(2), 1–31.
- Leigh, Thomas W., & Greg W. Marshall. (2001). *Research Priorities in Sales Strategy and Performance*. *Journal of Personal Selling and Sales Management* 11(2), 83–93.
- Lin, R., Chen, R. & Kuan Shun Chiu, K. (2010). Customer relationship management and innovation capability: an empirical study, *Industrial Management & Data Systems*, 110(1), 111–133.

- Lukas, Ade Paul. (2001). *Customer and Partner Relationship Management*. Jakarta: Telematik Research Group.
- Mooi, E.A. & Frambach, R.T. (2012). "Encouraging innovation in business relationships-A research note", *Journal of Business Research*, Elsevier Inc., 65(7), 1025–1030.
- Narus, James A. & James C Anderson. (1988). *Strengthen Distributor Performanc Through Channel Positioning*. Sloan Managemen Review (Winter), 31-40.
- Oliver, Richard R. (1994). *A Conceptual Model of Service Quality and Service Satisfaction: Compatible Goal, Different Concept*. *Journal Advances in Services Marketing and Management* Vol.2.
- Sita Nirmala Kumaraswamy, K. & Chitale, C.M. (2012). Collaborative knowledge sharing strategy to enhance organizational learning, *Journal of Management Development*, 31(3), 308–322.
- Sugiyono, (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : CV Alfabeta
- Sumber lain :  
<http://gamzsta.wordpress.com> diakses pada 12 Januari 2018
-